

КОНТРОЛЬ КАК ФУНКЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Аннотация. В статье рассматриваются виды контроля, их основные характеристики, место и роль контроля в управленческих процессах. Знание механизмов взаимодействия контроля с другими функциями управления может помочь практикующим менеджерам в организации управленческих процессов с позиции их непрерывности и экономичности.

Ключевые слова: функции управления; контроль; виды контроля; элементы системы управленческого контроля.

CONTROL AS A FUNCTION OF MANAGEMENT

Abstract. This article discusses types of control, their main characteristics, place and role in the control of management processes. Knowledge of the mechanisms of interaction with other management control features can help practicing managers in the organization of management processes in terms of their continuity and profitability.

Keywords: management; control; control types; elements of the management control system.

Контроль как важнейшая функция управления был выделен в самых первых трудах классиков менеджмента о функциях управления. Например, Анри Файоль (1841-1925) первоначально выделил следующие функции управления: планирование и предвидение, организация и распорядительство, координация и контроль. В дальнейшем список функций менеджмента дополнялся такими функциями как стимулирование (мотивация), коммуникации, ведение переговоров, представительство, разработка и принятие управленческих решений и другие [10, с. 9]. Современные подходы к классификации функций менеджмента предполагают разделение их на три группы:

- базовые (планирование, организовывание, мотивация и контроль);
 - связующие (коммуникации и управленческие решения);
 - интегрирующие или оперативные (руководство (администрирование) и лидерство)
- [6, с. 11].

По участию в процессе управления контроль носит межфункциональный интегрирующий характер, он присутствует при реализации остальных функций и дает оценку успешности реализации как других функций, так и процесса управления в целом. Ведь без контрольной функции, при отсутствии обратной связи мы не сможем эффективно реализовать ни одну функцию. Известные в России американские ученые М. Мескон, М. Альберт и Ф. Хедоури, основывая необходимость контроля в процессе управления, подчеркивают: «Без контроля начинается хаос и объединить деятельность каких-либо групп становится невозможно... Контроль – является неотъемлемым элементом самой сущности всякой организации. Это дало основание Питеру Друкеру заявить: «Контроль и определение направления – это синонимы» [3, с. 390].

При процессном подходе, культивируемом в отечественных предприятиях после принятия стандартов серии ИСО-9000, управление рассматривается как процесс волеобразования (разработки и принятия управленческих решений по проблеме) и реализации воли (организация выполнения принятых управленческих решений посредством

эффективного использования находящихся в распоряжении менеджмента ресурсов организации). Контроль, являющийся завершающей фазой управленческого цикла, позволяет сравнить достигнутые результаты с запланированными и дать оценку успешности управленческого цикла [7, с. 30-33], [8].

Эффективность контрольной деятельности во многом зависит от адаптированности подсистемы контроля к внутренним и внешним условиям, насколько в ней учтены поведенческие факторы, виды деятельности организации, подходы к формированию системы менеджмента, стили и методы управления [1], [11].

Так как в практике российского менеджмента является актуальной четкое разграничение понятий «управление» и «контроль», обратимся к классикам менеджмента: «... контроль – это измерение и информация, а управление прежде всего действие. Таким образом, целью контроля является выявление происходящего, а целью управления – обеспечение, чтобы выполняемая работа соответствовала первоначальным планам, поэтому «контроль» позволяет получить информацию, на основании которой осуществляется «управление», т.е. выполнение необходимых действий...» [2].

Как видим, качество управления и контроля во многом зависят от характеристик системы информационного обеспечения управленческой деятельности. Качество информации принято оценивать по трем критериям: достоверность, своевременность и полнота; кроме того она должна быть релевантной, т.е. востребованной для принятия решения по конкретной проблеме [12].

Х.Ш. Муллахметов выделяет две группы источников информации о финансово-хозяйственной деятельности, состоянии финансов и имущества: формализованные (системные) источники информации и внесистемные или оперативные. К первой группе источников относятся прежде всего бухгалтерский (финансовый) учет и отчетность и управленческий учет и отчетность, документы (формы) по которым составляются с определенной периодичностью и отражают состояние организации на определенную дату или хозяйственные операции за период. Вторая группа – результаты проверок служб внутреннего аудита, контрольно-ревизионных служб по отдельным направлениям деятельности, по отдельным объектам или целевых проверок по имеющимся проблемам. Такая информация носит более оперативный характер, является детализированной и полной, более подготовленной для принятия управленческих решений. При этом вторая группа источников информации является более трудоемкой; вместе с тем возможные столкновения интересов поставщика и пользователя информации создают необходимость служб внутреннего аудита и других, которые призваны устанавливать качество имеющейся информации [5], [4].

Также имеет принципиальное значение работа с информацией по результатам контрольной деятельности как фактор повышения эффективности контроля. Информация по своему содержанию, структуре и форме представления должна нацеливать менеджмент на действия по устранению причин возникновения отклонений. Для этого она должна соответствовать ряду требований:

- понятность менеджменту того уровня, на который предстоит принятие управленческого решения;
- постоянная циркуляция информации по вертикальным и горизонтальным связям управления;
- участие персонала в сборе и обработке информации [9, с. 55].

Литература:

1. Ахметшин Э.М. Социально-психологический подход к реализации функции контроля в системе менеджмента // Казанский экономический вестник. 2014. № 4 (12). С. 71-78.
2. Друкер П.Ф. Практика менеджмента. М.: Изд-во “Вильямс”, 2001. 416 с.
3. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 2007. 702 с.
4. Муллахметов Х.Ш. Аудит в структуре управления предприятием. // Аудитор. 1996. № 3. С. 35-36.
5. Муллахметов Х.Ш. Внутренний аудит в системе управления корпорацией. // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 3. С. 116-119.
6. Муллахметов Х.Ш. Контроль-менеджмент. М.: «Экономика», 2013. 302 с.
7. Муллахметов Х.Ш. Корпоративный контроль. Казань: Изд-во Казанск. Гос. ун-та, 2008. 199 с.
8. Муллахметов Х.Ш. Некоторые подходы к организации управленческого контроля // Менеджмент в России и за рубежом. 2005. № 6. с. 3-9.
9. Муллахметов Х.Ш. Процессный подход к организации контроля на российских предприятиях. // Экономика и управление. 2011. № 8 (70). С. 53-57.
10. Муллахметов Х.Ш. Эффективная система контроля как фактор повышения качества управленческой деятельности.: учеб. пособие. Казань: Казан ун-т, 2011. 108 с.
11. Садриев Р.Д., Садриев Д.С. Организация контроля при маркетинговом подходе к управлению. // Казанский экономический вестник. 2015. № 2. с. 31-36.
12. Mullakhmetov, K.S. Control in the system of managerial decisions procedures: A conceptual view. // Problems and Perspectives in Management. 2016. 14(3). p. 64-76.